



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**Faculdade de Administração e Ciências Contábeis - FACC**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Uma revisão bibliográfica sobre marketing de serviços voltado para a  
satisfação dos clientes em empresas de varejo**

**Matheus Lima Alves**  
**DRE: 112183849**  
**Orientador: Alexis Siqueira**

**Outubro/2018**

**Uma revisão bibliográfica sobre marketing de serviços voltado para a  
satisfação dos clientes em empresas de varejo**

Matheus Lima Alves

DRE: 112183849

Orientador: Alexis Siqueira

Monografia apresentada como requisito parcial à  
conclusão do Curso de Administração da  
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis  
– FACC da Universidade Federal do Rio de  
Janeiro – UFRJ.

Rio de Janeiro

Outubro/2018

**Uma revisão bibliográfica sobre marketing de serviços voltado para a  
satisfação dos clientes em empresas de varejo**

Matheus Lima Alves

DRE: 112183849

Orientador: Alexis Siqueira

MONOGRAFIA SUBMETIDA À COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO, COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

---

Prof:

RIO DE JANEIRO  
NOVEMBRO/2018

## RESUMO

Atualmente é reconhecida por parte das empresas a importância ao aspecto satisfação do cliente. Desse modo, no estudo teve-se o objetivo analisar o serviço de relacionamento das empresas com os clientes e sua influência na satisfação. O estudo foi de natureza qualitativa e o instrumento utilizado para coleta de dados foi a revisão de literatura. As análises revelam que assegurar a satisfação dos consumidores é a principal forma de possibilitar que eles retornem e realizem novas compras. Em um mercado cada vez mais competitivo são fatores que interferem diretamente sobre a satisfação dos consumidores do varejo: preço praticado, variedade dos produtos, qualidade dos produtos oferecidos e agilidade no atendimento, com rápida habilidade de resposta diante das sugestões dos clientes. As tendências atuais indicam também a necessidade de incorporação de tecnologias no varejo como os cartões-fidelidade e as compras on-line, uma vez que o consumidor deseja mais comodidade no momento de realizar suas compras. Por fim, o trabalho destaca que as empresas do segmento varejista devem sempre ouvir seus clientes por meio de serviços de comunicação e desenvolver um serviço de marketing que destaque os aspectos diferenciais tendo sempre uma visão de futuro baseada na inovação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cliente; Varejo, Satisfação, Marketing.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Justificativa.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Problema .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.1 Objetivo geral .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Metodologia .....</b>	<b>8</b>
<b>2 MARKETING VOLTADO À SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Composto de Marketing .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Valor para o cliente .....</b>	<b>17</b>
<b>3 A QUALIDADE DO SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Marketing de Serviços.....</b>	<b>24</b>
<b>3.2 Qualidade de serviços.....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 Satisfação dos clientes .....</b>	<b>28</b>
<b>4 AS ESPECIFICIDADES NO SEGMENTO DO VAREJO.....</b>	<b>33</b>
<b>4.1 Qualidade no atendimento aos clientes do varejo.....</b>	<b>36</b>
<b>4.2 O processo de fidelização dos clientes no varejo com o marketing de relacionamento.....</b>	<b>38</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas têm reconhecido a importância de orientar e capacitar seu colaborador interno para que este possa atender com qualidade, conhecer as necessidades dos clientes, deixando-os satisfeitos e fazendo com que procurem fidelizar-se à empresa. É sabido que cliente satisfeito adquire mais produto ou serviço e indica a empresa para outras pessoas usufruírem do mesmo atendimento e consumir dos serviços/serviços oferecidos.

Entre tantos objetivos que as empresas têm, um deles é extremamente relevante: a preocupação em aumentar o número de clientes ativos, tanto buscando novos quanto mantendo os já existentes satisfeitos com atendimento oferecido em todos os aspectos. A excelência no atendimento e na qualidade de produtos/serviços são fatores que atraem os clientes e principalmente levam à sua fidelização; portanto, é importante que a empresa esteja voltada para esse fim. Em última instância, deve buscar servir seus clientes possibilitando que eles construam valores positivos sobre a empresa e tenham o prazer de voltar novamente para realizarem novos negócios. Ressalta-se que os clientes de hoje estão muito mais exigentes, tanto no que diz respeito à questão do atendimento, bem como dos produtos/serviços que são oferecidos, desta forma, a empresa que deseja sobreviver no mercado deve sempre ter visão de futuro e tendência à inovação.

Segundo Kotler (2010), os princípios da qualidade de serviço são o acesso, a comunicação, a competência de seus funcionários, a receptividade, a segurança no serviço, a compreensão e o conhecimento do cliente. Por isso é importante que a empresa tenha uma política de gestão pela qualidade e satisfação de seus clientes, atendendo suas expectativas em prazos adequados.

A busca pela qualidade não pode ser simplesmente o objetivo da organização, mas premissa básica para gerenciar com eficiência e eficácia. Isso significa o envolvimento estruturado e organizado de todas as pessoas em todo o processo relacionado ao serviço.

Atualmente, as organizações devem estar abertas às reclamações dos clientes e encará-las como oportunidade para melhorar sua prestação de serviços. Isso possibilita a criação de um alto nível de satisfação e pode vir a favorecer na conquista de novos consumidores, pois um cliente satisfeito torna-se o maior divulgador da empresa.

## 1.1 Justificativa

A justificativa desse estudo baseia-se na necessidade de manter os clientes satisfeitos, tendo em vista o aumento da concorrência que traz para as empresas a necessidade perene de conquistar novos clientes. É importante destacar que o tema satisfação de clientes tem sido muito abordado ultimamente, devido à sua importância para a sobrevivência de uma empresa. Neste sentido, quanto mais clientes a empresa conseguir manter, maior será seu índice de vendas e, portanto, maiores serão seus lucros.

Não basta a uma empresa oferecer um serviço de qualidade, ele deve criar valor para o cliente, deixando-o satisfeito e encantado com o que recebe. Assim, é necessário que a empresa conheça bem seu cliente e se suas expectativas sobre produtos e serviços oferecidos estão sendo atingidas. Com isso, acontece um foco sobre o atendimento à satisfação do cliente, que é o principal objeto desta pesquisa.

Segundo Kotler (2010), as empresas estão objetivando o encantamento dos clientes, pois clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparecer uma oferta melhor. Já os clientes que estão altamente satisfeitos, possuem uma possibilidade menor de mudar para a concorrência no momento de realizar as suas compras.

A partir do momento em que a administração de uma empresa varejista tem conhecimento sobre a situação de satisfação de seus clientes, poderá direcionar ações visando manter os aspectos positivos e aperfeiçoar os pontos falhos para tornar os clientes ainda mais satisfeitos. Desta maneira, destaca-se a importância de pesquisas constantes de satisfação por meio de serviços de atendimento ao consumidor, no qual a empresa avalia seus produtos e serviços junto ao cliente.

Por sua vez, para o pesquisador, realizar uma revisão sobre a importância da satisfação dos clientes para competitividade representa a oportunidade de integrar os fundamentos teóricos estudados e colocados em prática e verificar o estado da arte no que se refere às discussões existentes a respeito do assunto.

## 1.2 Problema

Segundo Costa, Nakata *et al.* (2013), antigamente, o mercado comercial era voltado para o lucro e suas estratégias eram adotadas com foco no produto,

posteriormente, as pesquisas na área de administração mostraram que as estratégias estão envolvidas passaram a ter como foco o cliente. Para os autores, com a globalização e facilidades em adquirir produtos, a qualidade no atendimento marca o diferencial das empresas em ser competitivo e manter seus negócios atrativos aos olhos dos consumidores.

Diante disso, foi levantada a seguinte questão para a pesquisa: que tipos de ações devem ser desenvolvidas pelas empresas do segmento varejista de modo a proporcionar maior satisfação de seus clientes?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo geral**

- Analisar estratégias realizadas pelas empresas do segmento varejista e sua repercussão sobre a satisfação dos clientes.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Avaliar o papel do marketing no processo de satisfação do cliente;
- Descrever sobre a satisfação do cliente e a qualidade dos serviços oferecidos;
- Identificar tendências do varejo no que se refere ao perfil do consumidor e o processo de fidelização do cliente nesse segmento.

### **1.4 Metodologia**

O presente estudo analisou o atendimento oferecido aos clientes envolvendo aspectos como contratação de serviços, identificação de necessidades, desejos, e avaliação sobre os aspectos que devem ser adotados em relação à qualidade do atendimento, variedade e qualidade dos produtos.

Com vista em obter informações que podem oferecer melhor resultado, o estudo seguiu a proposta de abordagem do problema, dos objetivos e dos procedimentos técnicos, utilizando a classificação feita por autores como Marconi e Lakatos (2009) e Gil (2011).

A pesquisa quanto à abordagem do problema é uma pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa.

Na visão de Lakatos e Marconi (2009), a pesquisa qualitativa consiste em analisar opiniões, argumentos e explicações sobre determinado aspecto. Torna-se importante porque, por meio dela podem ser observadas as causas para situações diagnosticadas numericamente pela pesquisa quantitativa.

O estudo tem natureza descritiva que, para Gil (2011, p.28), “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A pesquisa quanto aos procedimentos técnicos é uma pesquisa bibliográfica. Segundo Lakatos e Marconi (2009, p.57), a pesquisa bibliográfica “abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo”; e tem por finalidade “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto” (LAKATOS; MARCONI, 2009, p.57).

Para se realizar uma pesquisa bibliográfica, segundo Lakatos e Marconi (2009) “é fundamental que o pesquisador faça um levantamento dos temas e tipos de abordagens já trabalhados por outros estudiosos, assimilando os conceitos e explorando os aspectos já publicados”. Para realização deste tipo de pesquisa, procedeu-se com uma pesquisa bibliográfica sobre os temas: “Composto de Marketing”, “Marketing de Serviços”, “Satisfação do cliente”, “Fidelização do cliente”, e “Marketing de relacionamento”.

O tratamento dos dados seguiu passos metodológicos estabelecidos Por Gil (2011). Segundo este autor, a função básica da verificação/edição é a de impor um padrão mínimo de qualidade aos dados brutos, de forma que sua precisão seja a máxima e as ambiguidades mínimas. A verificação/edição envolve a inspeção e, se for o caso, a correção de cada instrumento de coleta preenchido.

As análises e argumentações dos diversos pesquisadores foram relacionadas de modo a aprofundar os entendimento a respeito do assunto pesquisado.

## 2 MARKETING VOLTADO À SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A cada dia, o mercado torna-se mais competitivo e os consumidores mais exigentes na escolha de produto ou serviço prestado, que satisfaça suas necessidades e desejos. Diante disso, na tentativa de garantir a sobrevivência no mercado atual, as empresas descobrem a importância de orientar seus colaboradores para buscar atender as necessidades e exigências dos consumidores no mercado atual.

O marketing aliado a um bom planejamento estratégico tem importância fundamental em uma organização, pois dessa maneira, torna-se possível detectar os desejos e necessidades do mercado alvo. Segundo Torres e Fonseca (2010), quando os clientes estão satisfeitos com os produtos/serviços oferecidos, eles podem se tornar fiéis à empresa.

Assim sendo, ao longo desta seção, se propôs uma linha de raciocínio a fim de destacar o marketing como uma ferramenta formada pelo conjunto de técnicas responsáveis pela informação e apresentação destacada dos produtos no ponto-de-venda, de maneira tal que acelere as vendas de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, encantá-los e fideliza-los.

Embutidos nos quatro P's que compõe o composto de marketing (ponto, praça, preço e promoção) e visando sempre o processo de aumento de vendas, está o desenvolvimento de serviços de qualidade oferecidos aos clientes, uma vez que estes serviços contribuem para a imagem da empresa como um todo, sua personalidade e se projeta através de sua atmosfera, ou seja, através de suas características físicas e comodidades que atraem os clientes e satisfazem suas necessidades de compra (KOTLER, 2010).

A pesquisa teve com base alguns pontos de maior importância como: Marketing, composto de marketing, valor para o cliente, satisfação dos clientes, fidelização dos clientes, marketing de relacionamento e varejo.

Pretendendo-se saber o que é um negócio, deve começar pela sua finalidade. E a finalidade deve situar-se fora do negócio. Na verdade, deve ficar na sociedade, visto que uma empresa de negócios é um órgão de sociedade. Utilizando as definições propostas por Churchill e Peter (2010), a finalidade de uma empresa deve se encontrar, em última instância, em agradar ao cliente.

O processo de criar um cliente significa planejar, estabelecer preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços. De acordo com Churchill e Peter (2010), marketing é criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

A essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que as organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos. É a área voltada para atender e satisfazer desejos e necessidades dos consumidores, buscando alcançar resultados e objetivos visados pela organização.

De acordo com Kotler (2010), o conceito de marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo assim as necessidades e desejos do mercado-alvo.

Segundo Cobra (2011), marketing é uma maneira de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços a ele, pois a partir daí é possível identificar as necessidades e desejos dos consumidores.

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo. (LAS CASAS, 2010, p. 15)

Essa ferramenta é muito importante para o sucesso da organização, pois está ligada diretamente com o conceito dos clientes a respeito dos produtos ou serviços oferecidos. De acordo com Kotler e Armstrong (2011), os dois principais objetivos do marketing são atrair novos clientes, manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação.

Para Kotler (2010), o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua, é conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto ou serviço sirva e venda por si próprio. Assim, o produto dirá por si mesmo o que é bom ou indispensável, tornando-se desnecessárias grandes apresentações. "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros". (KOTLER, 2010, p.30)

O desafio dos administradores de marketing consiste em conhecer e entender o consumidor, no sentido de conhecer suas expectativas para que a organização possa satisfazê-las. Conforme Las Casas (2010) é necessário conhecer também satisfações ou insatisfações contraídas pelo cliente através do consumo de produtos ou de serviços oferecidos pela organização.

Os serviços e produtos de uma organização devem ser planejados com cuidado e oferecidos com qualidade, pois assim, de acordo com Las Casas (2010), gera satisfação aos clientes atendidos, que voltam a comprar ou indicam a outros de seu relacionamento.

O marketing, segundo Torres e Fonseca (2010), envolve em grande parte, o desenvolvimento de relações e, através delas, a orientação do futuro da empresa. Os gerentes de marketing têm que ser integradores do posicionamento da empresa, tendo que projetar a posição para o mercado através do treinamento e do estabelecimento de relações com os membros da infraestrutura.

O posicionamento forte permite que uma empresa estabeleça relações com parceiros fortes, o que pode fortalecer ainda mais o posicionamento da empresa. A essência do marketing é o processo de troca, em que duas ou mais partes se dão algo de valor, com o objetivo de satisfazer necessidades recíprocas. Para Churchill e Peter (2010), todas as facetas da organização devem priorizar a avaliação dos desejos e necessidades do consumidor e depois a sua satisfação.

Hoje, o marketing não é uma função, mas sim uma forma de fazer negócios. Boone e Kurtz (2009) afirmam que o marketing não é uma nova campanha de publicidade ou promoção do mês, tendo que ser uma atividade difundida, parte do trabalho de todos, das recepcionistas à diretoria. Sua tarefa não é enganar o cliente, nem falsificar a imagem da empresa; é integrar o cliente à elaboração do produto e desenvolver um processo sistemático de interação que dará firmeza à relação.

Cada um dos setores da empresa deve trabalhar de forma a criar valor para os clientes, satisfazendo e fidelizando-os à organização. Dirigir as atividades da empresa para atender e superar as expectativas do mercado alvo é a chave para o sucesso de qualquer empreendimento.

Visando o alcance das metas organizacionais, é preciso determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar a satisfação de forma mais eficiente. Para que aconteça esse desenvolvimento da satisfação é imprescindível dar valor ao processo de planejamento e execução de tarefas,

fixação de preço, a promoção e a capacidade de ouvir ideias que podem contribuir para um melhor relacionamento entre a empresa e seus clientes. (BOONE E KURTZ, 2009).

Segundo Cobra (2011), marketing é uma maneira de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços a ele, pois a partir daí é possível identificar as necessidades e desejos dos consumidores. Las Casas (2010) diz que se trata da área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar os objetivos da empresa e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Para atingir metas organizacionais e obter as respostas desejadas por seus clientes, os administradores adotam o composto ou mix de marketing, que de acordo com Kotler (2010), são classificados em quatro grupos, denominados os 4Ps do marketing: produto, preço, praça e promoção. Fazendo uso do composto de marketing, torna-se possível a satisfação das expectativas dos clientes, podendo deixá-los satisfeitos e até mesmo torná-los fiéis à organização.

Utilizando as definições de marketing e sua influência sobre a satisfação de cliente, ao longo do próximo tópico, são discutidos os conceitos gerais dos 4 Ps do marketing e sua influência sobre a administração eficaz de uma empresa.

## **2.1 Composto de Marketing**

O composto ou mix de marketing envolve um conjunto de bens e serviços que a organização oferece para satisfazer e possibilitar a construção de valor por parte de seus clientes. Tal processo existe para auxiliar os administradores a tomarem decisões acertadas, favorecendo a criação de valor para os clientes, oferecendo-lhes benefícios. Para Churchill e Peter (2010), esse conceito é uma combinação de estratégias para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização.

O primeiro P do composto de marketing é o produto, que são os bens ou serviços que a organização oferece. Conforme Kotler (2010), os consumidores dão preferência a produtos que ofereçam qualidade e desempenho superiores ou que tenham características inovadoras.

De acordo com Churchill e Peter (2010), é um bem ou produto destinado a satisfazer as necessidades dos consumidores, sendo um agregado de atributos

físicos, simbólicos e de serviços, concedido para aumentar a satisfação desejada pelo mercado alvo. Significa a oferta de uma empresa que satisfaz as necessidades dos consumidores.

Para conquistar e manter clientes, é preciso oferecer produtos ou serviços bem feitos, pois estes podem avaliar qualidade e desempenho. Além disso, é preciso conhecer bem os desejos e necessidades do mercado consumidor, para que os serviços ou produtos não se tornem obsoletos e sejam descartados pelos clientes (COBRA, 2011).

O segundo P representa o preço, que é o valor monetário que o cliente paga pelo produto ou serviço. É o elemento do composto de marketing que produz receita para a organização, sendo flexível e podendo ser alterado com rapidez (KOTLER, 2010).

Ao discutir sobre o aspecto preço, Cobra (2011) ressalta que as inovações tecnológicas tem proporcionado a diversas empresas atingir bons níveis de qualidade. Por sua vez, o consumidor também está disposto a pagar um pouco mais por esta qualidade. Desta forma, um produto de alta qualidade, diferenciado, com alto esforço promocional, justifica preço alto

Segundo Kotler (2010), tradicionalmente, o preço tem funcionado como o principal determinante na escolha dos consumidores. Para lidar bem com a determinação dos preços, é preciso avaliar todos os itens do composto de marketing. Além disso, é preciso verificar constantemente as mudanças de mercado, pois os consumidores e compradores têm cada vez mais acesso às informações sobre preços e possibilidades de descontos.

Os profissionais de marketing devem levar em consideração as percepções dos clientes e de acordo com Churchill e Peter (2010, p.326), “devem tentar descobrir o que os clientes esperam pagar por um produto e que faixa de preço é considerada estável”.

Assim, de acordo com Cobra (2011) é preciso avaliar as diversas estratégias que devem ser utilizadas em cada caso. Este autor cita três tipos de estratégias: a estratégia premium, com um produto de alta qualidade, pode-se praticar um preço alto, visando atingir a faixa alta de mercado; estratégia de penetração, com um produto de alta qualidade, visando obter rápida penetração no mercado, praticando-se um preço médio e estratégia de superbarganha, com um produto de alta

qualidade, a preço baixo, para uma rápida introdução no mercado, à custa da concorrência, e sobretudo oferecendo condições vantajosas ao distribuidor.

Os clientes compram com base no valor, ou seja, a diferença entre os benefícios e os custos percebidos ao efetuar compra de produtos ou serviços. A chave para precificação é analisar todos os benefícios e custos relevantes para o mercado alvo. O preço é um dos fatores que mais influencia na percepção que os clientes criam sobre a organização, sendo uma variável determinada por uma série de agregados (CHURCHILL e PETER, 2010).

Praça ou ponto de venda é o terceiro P do composto de marketing, sendo a localização onde a organização coloca o produto ou serviço disponível no mercado. Para Churchill e Peter (2010), é uma rede organizada de instituições que executam todos os processos necessários para ligar os produtos aos consumidores finais.

Essa estratégia deve atender aos objetivos e a posição competitiva da organização. Administrar os canais de distribuição é essencial para o sucesso de um produto ou serviço. Sendo assim, faz-se necessário analisar características dos clientes, do produto ou serviço, do ambiente, dos intermediários e da própria organização (KOTLER, 2010).

Segundo os autores citados acima, o objetivo da distribuição é fazer o produto chegar ao ciclo da venda de maneira rápida, segura, pontual e lucrativa para a empresa vendedora e de maneira acessível, confiável, pontual e segura para o cliente.

Complementando esse conceito, Churchill e Peter (2010, p.368), expõem que “os profissionais de marketing devem tornar os produtos disponíveis para os clientes quando e onde eles querem comprá-los, a fim de criar trocas que ofereçam valor”.

De acordo com os conceitos de Churchill e Peter (2010), o elemento promoção constitui o 4º P do composto de marketing e significa promover o produto ou serviço para o mercado alvo. A promoção faz com que os clientes tenham conhecimento do que é oferecido pela organização, ocorrendo através de comunicação adequada com o mercado. Para esses autores, promoção refere-se em como os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre os produtos ou serviços; é a comunicação entre o vendedor e o cliente que estimula a venda de produtos ou serviços.

A promoção de vendas acontece quando as organizações desejam aumento nas suas vendas a partir de suas campanhas de comunicação. Ainda encontra-se

em Churchill e Peter (2010), a argumentação de que o composto de promoção envolve quatro elementos para criar uma estratégia organizacional de comunicação: propaganda, vendas pessoais, publicidade e promoção de vendas.

Em resumo, tomando como base as argumentações de Kotler (2010), pode-se dizer que a comunicação de marketing pode ser direcionada para identificar os compradores potenciais e criar um relacionamento com eles, podendo esclarecer o que eles desejam, necessitam e como a empresa pode satisfazê-los.

“Propaganda é a veiculação de qualquer anúncio ou mensagem persuasiva nos meios de comunicação durante determinado período e num determinado espaço pago ou doados por um indivíduo, companhia ou organização identificados”. (CHURCHILL e PETER, 2010, p.452).

Ao realizar propagandas, as organizações devem verificar qual o tipo de mídia vai atender o seu público alvo, para que suas mensagens sejam transmitidas com eficácia (KOTLER, 2010).

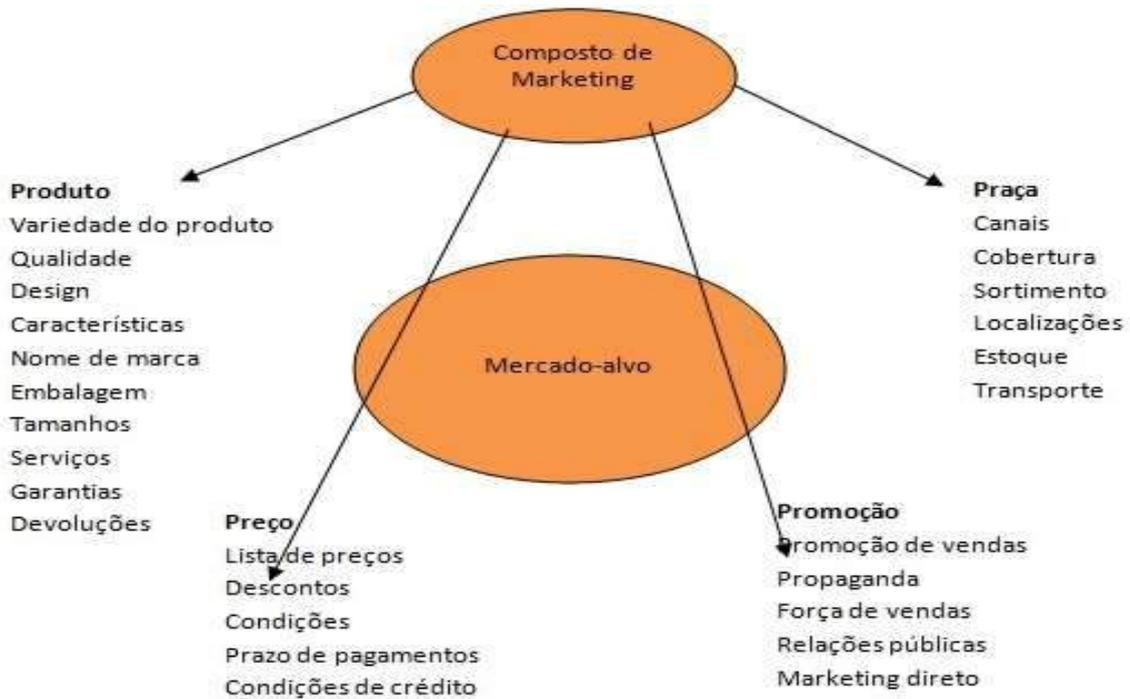
Publicidade, para Kotler (2010), é o desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa. São informações sobre a companhia, geralmente na forma de alguma mídia. As formas mais comuns são reportagens da imprensa sobre novos produtos ou sucessos e fracassos de uma organização.

Venda pessoal é a interação direta entre vendedor e comprador, podendo ser face a face, por meio de telefone, fax ou computador (KOTLER, 2010). De acordo com o autor citado, é a apresentação pessoal feita com o propósito de realizar vendas e desenvolver relacionamentos com os clientes. É muito importante que a venda pessoal seja um aspecto analisado em pesquisas que vise medir satisfação de clientes, sobretudo em empresas do ramo de supermercado varejistas.

Conforme Churchill e Peter (2010), um dos maiores desafios da comunicação é assegurar que o mercado alvo entenda e valorize o que está sendo oferecido. Assim, a promoção é necessária e tem como objetivo falar aos clientes sobre os benefícios e valores que um produto ou serviço oferece, ou seja, explicar o que é o produto ou serviço e como ele irá beneficiar o comprador.

Observa-se, de acordo com o que pode ser observado na **Figura 1**, que o composto de marketing localiza-se sempre visando um mercado-alvo e para isso deverá estar atento a quatro aspectos diferentes e suas variações de realidade para realidade. O atendimento às exigências desses quatro aspectos direcionará melhores serviços e criação de valor por parte do cliente.

**Figura 1** – O Composto de Marketing



**Fonte** – Adaptado de Kotler (2010, p.37).

Assim, através do uso estratégico do composto de marketing, podem-se deixar os clientes satisfeitos e até mesmo criar um relacionamento com eles. De acordo com Kotler e Keller (2010, p.39), pode criar e entregar valor para os clientes, “com a finalidade de construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios e prósperos entre os principais interessados”.

## 2.2 Valor para o cliente

Hoje em dia, os clientes têm alternativas na escolha de produto ou serviço. Estas escolhas têm como base a qualidade, o valor e o serviço. Nesta perspectiva, de acordo com Churchill e Peter (2010), o marketing voltado para o valor pressupõe que os clientes estejam dispostos e sejam capazes de realizar e estes as farão

quando os benefícios delas decorrentes excederem os custos e os produtos ou serviços oferecerem um valor superior em comparação com outras opções.

Kotler (2010) e Hoffman e Bateson (2003), destacam que valor para o cliente é a diferença entre o valor e o custo total entregue ao cliente. O valor total para os clientes significa o conjunto de benefícios que eles esperam de um determinado produto ou serviço, e o custo total, o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço.

“Valor pode ser definido como quanto vale uma ação ou objeto específico em relação às necessidades de um indivíduo ou organização em determinado momento, menos os custos envolvidos na obtenção desses benefícios” (KOTLER, 2010, p.20). Assim, de acordo com esse ponto de vista, uma empresa sempre deverá inteirar-se sobre em que situações são propícias à construção de valores positivos por parte dos seus clientes. Como parte desse processo de estudo, a diretoria também deverá estudar as formas mais adequadas e financeiramente sustentáveis para possibilitar o atendimento da expectativa e a construção de valor por parte do cliente.

Também devem ser consideradas as ações que estão sendo desenvolvidas pela concorrência. Uma empresa somente poderá se sustentar no mercado e oferecer competitiva quando for capaz de criar um vínculo valorativo maior para seus clientes em comparação com as empresas concorrentes. “O departamento de marketing só pode ser eficaz em empresas onde os vários departamentos e funcionários tenham projetado e implementado um sistema de entrega de valor ao cliente superior ao da concorrência”. (KOTLER, 2010, p.58)

Ainda no conceito do mesmo autor, se o desempenho da organização não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito e se o desempenho for além do esperado, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

Kotler (2010) adiciona que muitos clientes deixam de comprar sem reclamar. Por isso, a organização precisa estar atenta a satisfação dos clientes, medir a quantidade de vendas de determinado produto periodicamente e até mesmo contratar clientes para medir a satisfação até com relação aos concorrentes.

Churchill e Peter (2010) enfatizam que os clientes poderão variar suas percepções de valor, ou seja, um mesmo produto poderá ter valor diferente para clientes diferentes.

A oferta do valor superior para o cliente poderá deixá-los satisfeitos ou encantados quando suas expectativas forem superadas. De acordo com Churchill e Peter (2010), a consequência de se esforçar para oferecer valores superiores para os clientes é que isso pode vir a fidelizá-los, podendo gerar relações duradouras e lucrativas para a empresa.

Segundo Churchill e Peter (2010), o marketing voltado para o valor tem o cliente como foco principal do negócio. Isso significa que os profissionais de marketing devem reconhecer que as trocas realizadas com os clientes são a vida das organizações. As empresas devem compreender seus clientes, saber o que eles pensam, o que sentem e como compram e usam produtos e serviços.

Os profissionais de marketing precisam identificar novos benefícios para o cliente sob o ponto de vista deste; utilizar competências centrais de domínio de sua empresa, selecionar e administrar parceiros de negócios de sua rede colaborativa. Para desenvolver novos benefícios para o cliente, os profissionais de marketing precisam entender as necessidades, os desejos e as preocupações do cliente. Eles também devem observar quem os clientes admiram, com quem interagem e quem os influencia. (KOTLER e KELLER, 2010, p.40)

Os clientes fazem suas escolhas avaliando qual oferta proporciona maior valor. Eles procuram sempre maximizar valor, dentro dos limites impostos pelos custos e pelas limitações de conhecimento. Por isso, os profissionais de marketing podem alcançar seus objetivos procurando fornecer valor superior aos clientes, pois a satisfação dos clientes depende da organização atender ou não suas expectativas de valor (KOTLER e KELLER, 2010).

Churchill e Peter (2010) também descrevem a equação do valor em que valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios da compra e uso dos produtos e serviços e dos custos que eles incorrem para obtê-los **(Figura 2)**.

**Figura 2** - A equação do valor.

$$\boxed{\text{Valor para o cliente}} = \boxed{\text{Benefícios percebidos}} - \boxed{\text{Custos percebidos}}$$

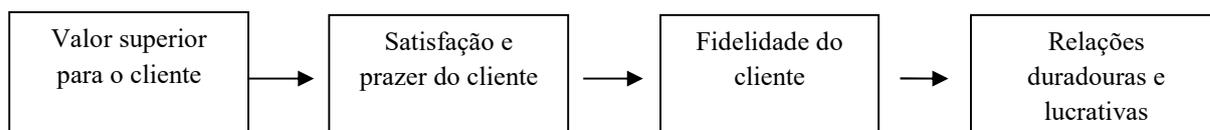
**Fonte** – Adaptado de Churchill e Peter, 2010, p.14.

Os consumidores têm em sua frente uma grande gama de produtos que podem satisfazer uma dada necessidade. Os clientes não julgam os valores e os custos do produto com exatidão e objetividade, eles agem sobre o valor percebido (CHURCHILL e PETER, 2010).

Valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que o cliente espera de um determinado produto ou serviço. O custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperem incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço (KOTLER, 2010, p.56)

As empresas devem estar atentas para que o valor entregue aos clientes seja maior que os custos percebidos por eles. Assim a **Figura 3** mostra as consequências de um valor superior para os clientes.

**Figura 3** - As consequências de um valor superior para os clientes.



**Fonte** – Adaptado de Churchill e Peter, 2010, p.18.

Segundo Churchill e Peter (2010), o marketing voltado para o valor tem o cliente como foco principal do negócio. Isso significa que os profissionais de marketing devem reconhecer que as trocas com os clientes são a vida das organizações. As empresas devem compreender os seus clientes, saber o que eles pensam o que sentem e como compram e usam produtos e serviços. Porém, o marketing voltado para o valor centra-se não só nos clientes, mas, especificamente nas maneiras de criar o valor para eles. Os profissionais de marketing podem alcançar seus objetivos fornecendo um valor superior aos clientes.

De acordo com Kotler e Keller (2010, p.139), “os clientes sempre buscam maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda”. Eles formam uma expectativa de valor, e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor.

Complementado, Kotler (2010) cita que os clientes fazem suas escolhas avaliando qual oferta proporciona maior valor. Eles procuram sempre maximizar valor, dentro dos limites impostos pelos custos e pelas limitações de conhecimento. Para atender essa expectativa, faz-se uso do marketing voltado para o valor, que de acordo com Churchill e Peter (2010), é uma orientação voltada para os benefícios tangíveis de se obter produtos e serviços.

Ainda conforme os conceitos de Churchill e Peter (2010), há quatro tipos de benefícios que os clientes podem receber na compra e uso de produtos de serviços: funcionais, sociais, pessoais e experimentais.

Benefícios funcionais são os benefícios tangíveis recebidos pela aquisição e uso de produtos e serviços. Benefícios sociais são as respostas positivas que os consumidores atribuem para outras pessoas/empresas, por comprar ou usar determinado serviço ou produto (DIAS, 2010).

Benefícios pessoais, de acordo com Churchill e Peter (2010) estão relacionados aos bons sentimentos experimentados pela compra, propriedade e uso de produtos ou pelo recebimento de produtos. Benefícios experimentais refletem o prazer emocional que os clientes obtêm ao adquirir determinado produto ou serviço.

Conforme Churchill e Peter (2010), há quatro categorias de custos que podem influenciar o valor percebido pelos clientes que são: monetários, temporais, psicológico e comportamental.

Os custos monetários representam a quantidade de dinheiro que os clientes têm que pagar pelo serviço e os temporais representa o tempo gasto para aquisição do mesmo (CHURCHILL e PETER, 2010).

Churchill e Peter (2010) ainda afirmam que custos psicológicos, de acordo com esse mesmo autor, representam a energia mental envolvida na compra e aceitação dos riscos do serviço. Já custo comportamental reflete a energia física dispendida pelo cliente para aquisição de produtos e serviços.

Essa interação entre o fornecedor e o cliente é uma característica do marketing, já que o cliente está presente enquanto o serviço é produzido e portanto, ambos podem afetar no resultado da satisfação pelo serviço recebido. De acordo com esse pressuposto é necessário adentrar a um novo desdobramento que é a classificação para um serviço e todas as características contidas nele, conforme é apontado no próximo tópico.

### 3 A QUALIDADE DO SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Na visão de Las Casas (2010), serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu. O serviço ao cliente faz, dessa forma, parte do marketing, uma vez concebido e agregado ao produto. O produto é dito ampliado pela anexação do serviço. Um serviço tangível, como serviço de eletricidade, pode muitas vezes ser “classificado como um produto para fins didáticos”. (LAS CASAS; 2010).

Ainda na visão de Las Casas (2010), serviço pode ser definido como atos ou ações que caracterizam a parte intangível presente a qualquer das situações mencionadas. Conforme mencionado pelo autor, serviço é a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho. Para o autor, não basta ter um bom produto, é preciso oferecer aos clientes e consumidores serviços de qualidade.

Kotler (2009, p. 243) utiliza o seguinte conceito para serviços: “Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”. Esse mesmo autor, ao caracterizar os serviços oferecidos pelas empresas, afirma que estes devem ser classificados com base em características como intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade.

A primeira característica de um serviço é a intangibilidade. Os serviços são caracterizados como intangíveis, porque são desempenhos e não objetos, sendo que não podem ser tocados, vistos, sentidos, ouvidos ou cheirados como os produtos. Os consumidores buscam sinais de qualidade com base na localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação e preço percebidos e para Kotler (2009, p.450), “a tarefa do fornecedor é evidenciar a evidência, tangibilizar o intangível”.

De acordo com Kotler e Keller (2010, p.399), “as empresas devem desenvolver uma imagem clara de como querem que seja a percepção do cliente quanto a determinada experiência” e depois disso, planejar para sustentar essa experiência.

A segunda característica dos serviços é a perecibilidade, que de acordo com Kotler (2009), significa que os serviços não podem ser estocados e como consequência, os consumidores são obrigados a esperar pelos serviços desejados e

quem realiza os serviços ficam limitados na quantidade que podem vender pela quantidade que podem produzir.

A inseparabilidade, sendo a terceira característica, para Kotler (2009) significa que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, diferentemente do que ocorre com os bens físicos, que são fabricados, guardados e depois vendidos. Conforme Kotler e Keller (2010), a pessoa encarregada de prestar o serviço faz parte dele, e como o cliente está presente enquanto o serviço é prestado, a interação do fornecedor e cliente é uma das características do marketing de serviços, ambos podendo afetar no resultado do serviço.

Produção e consumo ocorrem simultaneamente. Por isso, o preparo do profissional é o objeto de comercialização. Quanto melhor for o preparo do profissional, melhor será o nível da prestação e, conseqüentemente, a imagem da empresa. (LAS CASAS, 2010, p.206)

A quarta característica dos serviços é a variabilidade, pois segundo Kotler (2009), depende de quem a executa e também do lugar onde é prestada. Geralmente os compradores de serviços estão conscientes dessa variabilidade e sempre conversarão com outras pessoas antes de escolher o seu fornecedor.

De acordo com Kotler e Keller (2010, p.401), as empresas “investir em bons processos de contratação e treinamento, padronizar o processo de execução do serviço em toda a organização e acompanhar a satisfação do cliente”. Desta forma, ocorre um maior controle da qualidade dos serviços oferecidos bem como é possível sempre ofertar ao cliente um serviço na variabilidade de que necessita para manter-se satisfeito.

Kotler e Armstrong (2011) afirmam o seguinte sobre a oferta de serviços ao cliente:

À medida que os consumidores veem a prestação de um serviço como relativamente homogênea estão mais preocupados com o preço do que com o fornecedor. A alternativa à concorrência do preço e desenvolver uma oferta, entrega e/ou imagem diferenciada (KOTLER e KELLER, 2010, p. 401).

A satisfação do utilizador é o elemento fundamental da noção de serviço, tanto no serviço pré-venda quanto no pós-venda, ou mesmo no serviço de instalação. A satisfação do consumidor depende de grande número de fatores,

objetivos e subjetivos. (LAS CASAS; 2010). Portanto os critérios para identificar esses fatores são:

- Qualidade do produto;
- Garantia do produto pelo vendedor;
- Adaptação do produto às necessidades do utilizador;
- Localização do produto à disposição do cliente em boas condições;
- Boa instalação e
- Boas condições de funcionamento do produto (manutenção, reparações seguras, fornecimento de peças, assistência técnica).

Dessa maneira, pode-se entender que para atingir a satisfação do cliente quanto a um determinado produto, é essencial que sejam agregados a este, serviços de qualidade que atendam ao conjunto de suas exigências. Assim, ao longo do próximo tópico, se discute sobre a importância de a empresa utilizar serviços como forma de atrair o cliente, de modo que este atribua valor ao serviço que está sendo oferecido.

### **3.1 Marketing de Serviços**

Kotler (2009) define marketing de serviços como qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja intangível, ou seja, não estão ligados a um produto físico.

De acordo com as definições observadas em Kahtalian (2012), o marketing de serviços, possui algumas características que diferem do de produtos. O marketing de serviços tem como foco a satisfação dos clientes que consomem serviços, portanto, procura deixar o serviço o mais tangível possível e agregar valor ao seu consumo. Também há que se ressaltar que em qualquer situação é necessário agregar algum tipo de serviço ao produto que está sendo vendido. É preciso atender bem ao cliente, conferir a este um serviço de qualidade para que ele se sinta valorizado.

Uma vez conhecidas as características dos serviços, é necessário que se elabore estratégias de marketing para as empresas de serviço, pois só assim as

organizações poderão estar atendendo de forma satisfatória seus clientes, como afirmam Kotler e Armstrong (2011).

Esses autores, ao realizarem uma definição para marketing de serviços, afirmam que ele pode ser definido com o conjunto de atividades que objetivam a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a obter e servir a demanda por produtos e serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos consumidores e/ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade. Desta forma, para que a empresa desempenhe um programa efetivo de marketing de serviços é fundamental ouvir o cliente, verificar o que ele procura na empresa e como gostaria de ser tratado por esta.

De acordo com visão de Boone e Kurtz (2009) o marketing de serviços envolve um conjunto de atividades operacionais que tenham em mente a investigação sobre a realidade e, a partir dos resultados dessa investigação planejar serviços de qualidade, a preços razoáveis que possibilitem a satisfação dos clientes e remuneração adequada aos profissionais.

Kahtalian (2012) destaca que o marketing de serviços serve para qualquer empresa, tanto para uma empresa exclusiva do ramo de serviços quanto para qualquer outra empresa é fundamental considerar o efeito que o bom atendimento ao cliente desempenha sobre sua satisfação. Desta maneira, o ramo do marketing de serviços apresenta-se hoje como uma área fundamental para a empresa moderna se manter atuante e competitiva no mercado.

Desta forma, é importante ressaltar que, a tônica do mercado em um futuro próximo, está voltada aos serviços, isso porque produtos são lançados e aperfeiçoados constantemente, com inúmeras marcas e variações de preços, o que ressalta ainda mais a importância dos serviços, pois é através deste que surgirão os diferenciais, os aspectos positivos que tornarão os consumidores adeptos ao consumo de determinados produtos (KAHTALIAN, 2012).

Complementando, Boone e Kurtz (2009) afirmam que é preciso oferecer mais do que o esperado, surpreender, é extremamente importante para que as diferenciações sejam notadas e para que os clientes tornem-se cada vez mais propensos a adquirir seus produtos e/ou serviços, por motivos estes, que vão além do aspecto material, originados de fatos inconscientes e motivadores, que tornam sua marca evidenciada e extremamente valiosa, pois ocupa uma posição de destaque no mercado, a mente do seu consumidor.

Kahtalian (2012) ainda argumenta que por meio da ampla gama de serviços prestados aos seus clientes, as empresas devem pensar continuamente seus mecanismos de atuação. Nesse ponto, é preciso sair do comodismo e surpreender ao cliente de modo que ele se sinta valorizado pela empresa. Exige-se, portanto, uma estratégia de gestão que envolva todos os setores da empresa de modo que esta atenda aos seus clientes e seja capaz de prometer e entregar um serviço com a qualidade desejada. Esse aspecto da qualidade do serviço oferecido a cliente foi debatido ao longo do próximo tópico.

### **3.2 Qualidade de serviços**

No tempo atual, verifica-se que o fluxo de informações é muito mais rápido em comparação com algumas décadas atrás. As empresas divulgam cada vez mais seus produtos e serviços nas redes de informação ao consumidor e, com isso, o consumidor possui uma maior variedade para escolha da opção que melhor lhe agrada. Assim, nota-se que o consumidor tem se tornado mais exigente com os padrões de qualidade. O consumidor quer um diferencial na empresa que o atraia e esse diferencial, muitas vezes está ligado a um serviço prestado com maior qualidade (HOFFMAN e BATESON, 2003).

A qualidade do serviço oferecido, de acordo com as discussões de Boone e Kurtz (2009) e Hoffman e Bateson (2003), é determinante na satisfação ou insatisfação do cliente. As empresas que deixam de reconhecer essa importância pagam por isso geralmente quando aumenta a concorrência no mercado.

Segundo as discussões feitas por Lovelock e Wirtz (2010) para que exista uma qualidade em serviços prestados a consumidor é essencial que exista interação entre o consumidor e o prestador de serviço. Deste modo, a presença física do consumidor na prestação de serviço, incorre na sua presença física e permanência no local em que o serviço é prestado. Por sua vez, sua satisfação será influenciada de acordo com as interações com o pessoal do serviço e as instalações físicas do ambiente.

Ainda considerando as argumentações de Lovelock e Wirtz (2010), pode-se dizer que, se uma empresa quer primar pela qualidade na prestação de serviços ao cliente, ela deve considerar o comportamento do cliente, considerando suas falas, aparências e condutas. É a partir desse relacionamento com o cliente, da

capacidade de ouvi-lo e anotar as suas experiências no interior da empresa que esta conseguirá direcionar um serviço mais voltado ao seu cliente e às formas de agradá-lo.

De acordo com Kotler e Keller (2010, p.145), pode-se dizer que “uma empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende às expectativas do cliente ou as excede”.

Ainda cabe destacar, segundo as argumentações de Kotler e Keller (201) que entre os temas abordados no que se refere à Qualidade na prestação de serviço, o atendimento tem sido um fator de grande importância. Dentro do que afirmam esses autores, é no atendimento que realiza a interação organização-cliente e esta interação é fundamental para que aconteça a construção de valor por parte do cliente e também que exista a oportunidade de que este venha a conhecer a empresa através de suas instalações físicas e de seu contato com os funcionários dessa organização.

Lovelock e Wirtz (2010) destacam que quando se refere à qualidade na prestação de serviço o ponto principal que deve ser visado por uma empresa é a plena satisfação do cliente. Isso significa a qualidade na prestação de serviços é essencial ao perfeito funcionamento de qualquer empresa.

Se a empresa busca a qualidade em seus serviços, conseqüentemente ela está buscando a satisfação do cliente. E esse é o segredo para o sucesso, concentrar-se nas necessidades e desejos do cliente e superar as suas expectativas (KOTLER, 2010).

Ao continuar suas discussões, Kotler (2010) argumenta que o processo de busca pela qualidade envolve também o desenvolvimento de algumas ações por parte da empresa. Tais ações podem ser resumidas na qualificação dos colaboradores e aperfeiçoamento da estrutura física da empresa voltada sempre para o cliente. Com isso, se busca principalmente uma otimização das rotinas que se desenvolvem em seu interior e também o envolvimento de todas as pessoas que trabalham na empresa visando um processo de excelência, principalmente no que se refere ao atendimento desenvolvido.

Ainda na visão de Kotler (2010, p. 232) se uma empresa deseja que seu atendimento ao cliente seja de excelência, seus administradores precisam embasar o processo de gestão em algumas premissas que são apontadas pelo autor.

- A excelência do serviço resulta da busca da qualidade e não do lucro;
- O serviço deve ser de qualidade e com preço justo;
- O cliente é a pessoa mais importante da empresa;
- A empresa deve estar voltada para resultados;
- Satisfazer o cliente e superar as suas expectativas;
- Todos os integrantes da empresa devem se sentir responsáveis e trabalhar pela satisfação do cliente;
- Qualificar os colaboradores;
- Uma administração participativa e atuante.

Baseando-se nas discussões feitas por Kotler (2010) uma empresa poderá desenvolver um serviço de qualidade no que se refere ao atendimento aos seus clientes ao refletir, por meio do serviço que oferece, aquelas necessidades que o cliente precisa satisfazer e, com isso, assegurar que ele volte novamente para efetuar compras. Neste sentido, a qualidade no serviço percebida como método para mobilizar o retorno do cliente na empresa, pode ser considerado como um diferencial no sucesso de uma empresa no que se refere às estratégias de marketing.

Para Kotler (2010) a qualidade consiste em serviço superior à da concorrência e superar as expectativas dos clientes, devido às várias fontes de expectativas, como experiências anteriores, boca-a-boca e propaganda. Perante essa situação, os clientes irão confrontar o serviço percebido com o serviço esperado e, se o serviço percebido não atender às expectativas do serviço esperado, os mesmos perderão o interesse pelo prestador de serviço. Se atender a expectativa ou for além do que se esperava, os clientes procurarão novamente o prestador de serviço.

### **3.3 Satisfação dos clientes**

Pesquisar a respeito da satisfação dos clientes é uma tarefa fundamental para a gestão das empresas, uma vez que seu entendimento pode proporcionar uma avaliação de desempenho sob a perspectiva do cliente, indicando decisões tanto estratégicas quanto operacionais que venham a influenciar no nível de qualidade dos serviços prestados pela organização (KOTLER, 2009).

Com essas mesmas perspectivas, Kotler (2009) afirma que a satisfação é um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente. A satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido às expectativas do comprador.

De acordo com Kotler (2010), um cliente pode ter vários níveis de satisfação. Se o desempenho ficar abaixo dessa expectativa, o cliente ficará insatisfeito. Se o produto preencher as expectativas, ele ficará satisfeito. A empresa deve proporcionar um alto grau de satisfação para o cliente e simultaneamente produzir níveis de satisfação ao menos aceitáveis para os outros grupos a ela vinculados. Kotler (2010) afirma que o sucesso de uma organização não depende apenas da qualidade do trabalho de cada um dos departamentos, mas também do grau de coordenação das atividades dos vários departamentos. Isto exige um grande equilíbrio, pois o profissional de marketing deve continuar gerando mais valor e satisfação para o cliente.

Se ficar encantado e altamente satisfeito na realização da compra, o cliente tem chances de voltar e tornar-se fiel à organização. Isso é benéfico para a empresa, pois quanto maior o tempo de duração da relação, maiores as chances de benefícios mútuos (DIAS, 2010).

Uma ferramenta importante para aumentar a satisfação do cliente e promover a qualidade em todos os setores da empresa é o comprometimento do funcionário. Motivar os funcionários para executarem melhor suas tarefas por meio do marketing interno, delegação de poderes, treinamento e trabalho em equipe. A orientação para o mercado não significa seguir cegamente essas sugestões e, sim fazer escolhas conscienciosas sobre os clientes a serem servidos e os benefícios específicos a serem concedidos ou negados (DIAS, 2010).

Um cliente forma expectativas de acordo com promessas feitas pelos vendedores, pelas experiências passadas com a empresa ou concorrentes ou até mesmo com o comentário de outras pessoas. Essas expectativas são essenciais para a satisfação. Se o resultado de uma prestação de serviços iguala à expectativa, o cliente fica satisfeito. No entanto, se os resultados da prestação de serviços ficarem aquém das expectativas, os clientes ficam insatisfeitos. (LAS CASAS, 2010, p.89)

Kotler (2009, p.476) diz que a satisfação do cliente com uma compra depende do desempenho real do produto em relação às expectativas do comprador. O cliente pode experimentar vários graus de satisfação. Se o desempenho do produto ficar

abaixo de suas expectativas, ele fica insatisfeito. Se o desempenho ficar à altura de suas expectativas, fica satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, fica extremamente satisfeito ou encantado. Para isso a empresa deve estar sempre atenta sobre em que aspectos seus produtos e serviços tem causando satisfação em seus consumidores.

Bevilacqua (2011) afirma que a relevância de estudos sobre satisfação do consumidor tem crescido a taxas sem precedentes. Nos EUA, por exemplo, os programas de medição da satisfação dos consumidores, tornaram-se muito populares na última década. De acordo com dados desse autor, os investimentos nessa área crescem cerca de 28% ao ano.

A qualidade dos relacionamentos e a satisfação do cliente passam a ser fatores determinantes para a sobrevivência das empresas, o marketing necessita aperfeiçoar as atuais formas de comunicar-se e de estabelecer um relacionamento duradouro com clientes e prospectos, ou consumidores potenciais (BRETZKE, 2010).

Desta forma compreende-se que se o retorno oferecido pelo serviço prestado for menor que o desejado, o cliente estará insatisfeito e se este retorno for o desejado, estará satisfeito, por sua vez, se exceder suas expectativas, estará altamente satisfeito. Tudo isso somente poderá ser mensurado pela empresa a partir de um estreito relacionamento com cliente que possibilite medir seu nível de satisfação (LAS CASAS, 2010).

Também não se pode mais acreditar que a satisfação é algo duradouro, ao contrário disso, pode-se perceber que diante das inovações que as empresas colocam em seu setor de marketing, a satisfação é uma sensação momentânea. Isto significa que em um dado momento o cliente pode ficar satisfeito com o desempenho de um produto, de um serviço ou de uma ação de atendimento; entretanto, no momento seguinte, o mesmo produto, serviço e/ou atendimento podem não atender as expectativas ou, por outro lado, superá-lo (LOVELOCK; WIRTZ, 2010). Tudo deve ser analisado continuamente pela empresa.

Observa-se o seguinte sobre frequência que a empresa deve verificar sobre a satisfação de seus clientes:

A empresa deve medir a satisfação com regularidade, porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais a medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa os existentes, fala bem da empresa e de seus

produtos, dá menos atenção a marcas e propagandas e é menos sensível ao preço. (KOTLER e KELLER, 2010, p.144)

Segundo Kotler (2009, p.182), "a satisfação do comprador é uma função diretamente relacionada entre as expectativas do produto e o desempenho percebido do produto". A avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é uma forma de evitar clientes insatisfeitos, corrigindo antecipadamente eventuais falhas. Uma das maneiras mais utilizadas para avaliar a satisfação de clientes tendo sido a pesquisa de marketing.

Complementando essa visão, Boone e Kurtz (2009) afirmam que a pesquisa de marketing voltada à satisfação do cliente permite entender as necessidades do cliente; obter o feedback do cliente e criar um programa contínuo para assegurar a sua satisfação, principalmente por meio de um relacionamento integrado com o cliente, considerando suas necessidades e opiniões no processo de tomada de decisões, conforme demonstrado na **Figura 4**.

**Figura 4:** Fluxograma da satisfação dos clientes



**Fonte:** Adaptado de Lovelock e Wirtz (2010).

De acordo com o que pode ser percebido no fluxograma mostrado na Figura 4, e tomando como embasamento as argumentações de Lovelock e Wirtz (2010), a satisfação dos clientes deve ser percebida como um ciclo que inicia-se com a interação dos processos (etapa 1), no qual a empresa, por meio da aplicação de questionários verifica como seus clientes estão avaliando o atendimento por ela oferecido. Essa aplicação não deve residir em um momento específico, mas continuamente ao longo de todo um semestre (etapa 2) e, a partir da análise desses dados usando-se inclusive instrumentos da tecnologia da informática como softwares que auxiliam na organização dos dados (etapa 3), os gestores poderão perceber o que seus clientes recomendam que deve ser mantido ou mudado no que se refere ao atendimento (etapa 4) e, por fim compreender como atingir a satisfação do cliente (etapa 5).

#### 4 AS ESPECIFICIDADES NO SEGMENTO DO VAREJO

Os varejistas, de acordo com Churchill e Peter (2010), são intermediários de bens de consumo entre os produtores e consumidores, tornando as trocas mais eficientes para ambos, ou seja, se dedica principalmente a vender para consumidores finais.

Complementando, Kotler e Armstrong (2011) diz que o varejo engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal e não organizacional. Para Kotler e Keller (2010, p.500), “um varejista ou loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo faturamento provenha principalmente da venda de pequenos lotes no varejo”.

Na concepção de Boone e Kurtz (2009), varejo pode ser definido como todas as atividades envolvidas na venda de mercadorias e serviços ao consumidor final. Embora a maioria das vendas no varejo ocorra em lojas, a definição de varejo inclui também várias outras formas de comércio praticado fora das lojas envolvendo vendas virtuais, via telefone, via correio, entre outros canais. Neste caso, o tipo de serviço oferecido também deve ser levado em conta quando uma venda é bem sucedida.

Conforme Churchill e Peter (2010), os varejistas proporcionam benefícios tanto aos fornecedores quanto aos compradores. Para os fornecedores, porque lhes oferecem meios de colocar os produtos à disposição dos consumidores, podem oferecer dados úteis de pesquisa de mercado e fazendo uso de tecnologia para retenção de dados importantes, como por exemplo, a rotatividade de determinado produto.

Já para os compradores, os varejistas podem criar valor por colocar produtos à disposição em horários e épocas convenientes. Os varejistas também podem criar valor para os consumidores através do atendimento de seus desejos e necessidades (TORRES e FONSECA, 2010).

Conforme Kotler e Keller (2010), a decisão mais importante de marketing dos varejistas é a definição do mercado-alvo. Sem essa decisão, o varejista não tem como definir de forma consistente sobre o sortimento de mercadorias, decoração da loja, propaganda, preços e serviços a serem prestados.

Definido o mercado-alvo, para Churchill e Peter (2010), uma das decisões que os varejistas precisam tomar diz respeito ao sortimento de mercadorias que oferecerão aos consumidores.

De acordo com Kotler e Armstrong (2011), devem definir seus mercados e então decidir como se posicionarão nesses mercados, pois tentar oferecer um pouco de tudo para todos não vai trazer satisfação para nenhum mercado. O sortimento de produtos deve diferenciá-lo dos outros varejistas e, ao mesmo tempo, atender às expectativas dos compradores-alvo.

Para Kotler e Keller (2010), após a definição de produtos da loja, é preciso desenvolver uma estratégia de diferenciação dos produtos, que pode ser através de algumas dessas possibilidades: apresentar marcas exclusivas, que não estejam presentes na concorrência; apresentar mercadorias de marcas próprias; realizar eventos de impacto para promover produtos; mudar o mostruário regular ou repentinamente; apresentar as novidades de primeira mão, oferecer serviços de personalização de produtos e oferecer um sortimento altamente direcionado.

Os varejistas estão melhorando sua capacidade de prever demandas, selecionar mercadorias, controlar estoques, alocar espaço e expor os itens na loja. Utilizam computadores para controlar o estoque, calcular quantidades econômicas de pedidos, fazer encomendas e analisar as despesas com vendedores e produtos. (KOTLER e KELLER, 2010, p.508)

Além disso, os varejistas precisam decidir quais serviços vão prestar para criar valor para seus clientes. Ou seja, seu mix de serviços, que também pode ajudar na diferenciação de uma varejista dos outros, que de acordo com Kotler e Keller (2010), podem ser divididos em serviços de pré-compras, pós compra e serviços auxiliares.

Ainda conforme Kotler e Keller (2010), nos serviços de pré-compra, estão a aceitação de pedidos por telefone, propaganda, decoração da loja, provadores, horários de funcionamento e serviços de troca. Nos serviços de pós-compra, estão o despacho e a entrega, embalagens para presentes, e devoluções. Nos serviços auxiliares, estão balcão de informações, estacionamento, decoração de interiores, crédito, banheiros e fraldários.

Outra decisão a ser tomada é com relação à atmosfera da loja, que também é um elemento importante para os varejistas. De acordo com Kotler e Armstrong (2011), a loja deve ter a atmosfera planejada, que se adapte ao mercado alvo e

induza os consumidores a comprar. As lojas devem ser muito mais que um simples sortimento de mercadorias. São ambientes para serem vivenciados pelas pessoas que ali efetuam suas compras. “A atmosfera da loja é uma poderosa ferramenta com a qual os varejistas podem diferenciar suas lojas das de seus concorrentes” (KOTLER e ARMSTRONG, 2011, p.338).

Outro quesito a ser definido é a política de preços, onde deve-se avaliar despesas gerais e a contribuição para a margem de lucro; não podendo ser alto a ponto de deixar a empresa sem competitividade. Para Kotler e Armstrong (2011), ela deve ser definida de acordo com seu mercado alvo e posicionamento, seu sortimento de produtos e serviços e avaliando a concorrência. Nesse ponto, é preciso também tomar decisões quanto à concessão de descontos e baixar preço de determinados produtos, precisando definir até que ponto utilizarão as liquidações e outras promoções de preços.

No caso dos varejistas, conforme os conceitos de Churchill e Peter (2010) é muito importante a escolha do ponto, ou seja, onde localizar as lojas. Para isso, é preciso considerar quantos consumidores potenciais estão situados nas proximidades, bem como as concorrentes que atendem na área. Uma localização desejável é aquela que atrairá consumidores interessados nos tipos de produtos que estão sendo oferecidos e precisam ser “lugares de fácil acesso para o mercado alvo em áreas que sejam compatíveis com o posicionamento no mercado” (KOTLER E ARMSTRONG, 2011, p. 340).

Segundo Kotler e Armstrong (2011), as ferramentas promocionais a serem utilizadas para alcançar seus clientes podem ser: propaganda, venda pessoal, promoções de vendas, relações públicas e marketing direto.

A propaganda pode ser apoiada por encartes em jornais e mala direta, A venda pessoal exige treinamento dos vendedores para que saibam receber os clientes, atender suas necessidades e ouvir suas reclamações. As promoções de vendas incluem demonstrações na loja e concursos. As atividades de relações públicas, como coletivas de imprensa, palestras, eventos especiais e atividades de serviços públicos estão sempre disponíveis para os varejistas. (KOTLER e ARMSTRONG, 2011, p.339)

Outro ponto relevante são as decisões de promoções, onde os varejistas promovem tanto as mercadorias quanto a si mesmo. Por isso, é preciso formar uma imagem que seja atraente a seu público alvo. Dessa forma, torna-se importante

focalizar sobre o serviço que é oferecido ao cliente durante uma venda de varejo e como tal serviço influencia em tal satisfação (KOTLER e ARMSTRONG, 2011) .

Ainda segundo a concepção de Dias (2010), cabe ao varejista manter o estoque dos produtos que comercializa, oferecendo variedade aos seus consumidores. Ao mesmo tempo, ele presta um serviço aos fabricantes, ao distribuir seus produtos. O varejista também pode exercer a importante função de coletar informações sobre o mercado consumidor, informações estas, que são úteis para orientar as decisões do próprio varejista e de seus fornecedores.

No processo de desenvolvimento das vendas no varejo, Boone e Kurtz (2009) afirmam que é preciso tomar alguns cuidados na gestão do processo, uma vez que o varejo não é apenas executar vendas pessoais, mas sim estar atento a todos os fatores que influenciam no aumento ou diminuição de tais vendas. Se deve desenvolver um serviço organizado, coletivo, focado no cliente e em suas expectativas e sempre considerar o valor de todas as informações do mercado na toma de decisões.

Boone e Kurtz (2009) destacam ainda que a empresa não deve se preocupar apenas com o preço de seus produtos. Apesar de que este aspecto é significativo é também fundamental desenvolver estratégias de marketing para atrair o cliente baseadas principalmente na atenção, na valorização do cliente, no trato dispensado a este e no ambiente oferecido pela empresa.

Diante de uma concorrência muito intensa, os varejistas buscam formas diferenciadas para posicionarem suas lojas e conseguirem ser mais atrativos aos clientes. Torna-se necessária a busca de alternativas cada vez mais criativas para se conseguir um espaço no mercado. Dessa maneira, nota-se o crescente desenvolvimento de novos formatos de lojas, segmentação de mercado e aprofundamento de conhecimento a respeito do consumidor (DIAS, 2010).

#### **4.1 Qualidade no atendimento aos clientes do varejo**

De acordo com Aronovich, Proença e Vinic (2011), a competitividade e os níveis de exigência estão cada vez maiores, num mercado não monopolista, que disputa acirradamente o consumidor justifica-se assim debater sobre o tema qualidade no atendimento ao cliente.

O advento da globalização proporcionou a diversificação dos produtos e serviços com o intuito de preservar a credibilidade da clientela existente e conquistar novos nichos de mercado (ARONOVICH, PROENÇA e VINIC, 2011). Contudo, em meio a esse cenário, os cliente estão cada vez mais exigentes, seletivos, sofisticados e com altos graus de expectativas, conforme afirma Kotler (2010).

Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores (KOTLER, 2010, p.69).

Assim, as organizações que desejarem manter e agradar seus clientes deverão estar sempre inovando e conhecendo o perfil de seu mercado consumidor, a fim de atender às suas necessidades e garantir sua satisfação (KOTLER e KELLER, 2010).

No que se refere às empresas que se dedicam ao varejo, o que se pode afirmar, tendo como base as argumentações de Aronovich, Proença e Vinic (2011) é o fato de que conta-se com uma grande heterogeneidade de clientes. Cada cliente possui um perfil e um olhar subjetivo sobre o processo de atendimento da empresa. Talvez esse aspecto seja o que mais dificulta o desenvolvimento da qualidade do atendimento aos clientes do varejo. Entretanto, uma empresa de varejo deverá estar preparada para atender a esta heterogeneidade de clientes. Seus funcionários devem conhecer sobre o perfil destes clientes e buscar atendê-los dentro de suas especificidades. Na visão destes autores, que traz o capital necessário para a lucratividade de uma empresa é o cliente, portanto, faz-se necessário que ele esteja no controle dos processos sempre.

Na mesma perspectiva apontada por Kotler e Keller (2010) percebe-se que as empresas estão sempre buscando agradar seus clientes para que eles não procurem a concorrência. Mas, para que isso aconteça, mais que satisfazer, as empresas terão que encantar seus clientes quanto ao atendimento a eles dispensado.

De acordo com Cobra (2011), atender, satisfazer e encantar formam uma escala de excelência. Uma empresa só alcança qualidade quando surpreende os clientes. O atendimento refere-se ao básico e esperado por um cliente em um estabelecimento; por sua vez, a satisfação refere-se àqueles serviços que não são

normalmente esperado, mas que contribuem em muito para que o cliente fique fidelizado e, por sua vez, o encantamento acontece quando são oferecidos serviços não esperados pelo cliente.

Assim, percebe-se que o principal objetivo de um marketing voltado para a qualidade no atendimento reside no desenvolvimento de estratégias eficazes que encantem os clientes e garantam que eles retornarão outras vezes para efetuar novas compras. (BRETZKE, 2010)

Churchill e Peter (2010), prosseguem mencionando que os profissionais de marketing estudam o comportamento do consumidor, os pensamentos, sentimentos e ações dos consumidores e as influências sobre eles que determinam mudanças. Assim os consumidores se comportam mediante suas necessidades e pensamentos.

Ao resumir suas considerações sobre o assunto, Kotler (2010) destaca que empresas empenhadas em adquirir altos níveis de satisfação em seus clientes investem também na satisfação de seus funcionários, o que conduz a um esforço maior oferecendo um atendimento de melhor qualidade aos clientes. Tal situação, conduz a negócios mais regulares, melhores taxas de crescimento e lucro, ocasionando um ciclo virtuoso que é muito vantajoso para a empresas.

#### **4.2 O processo de fidelização dos clientes no varejo com o marketing de relacionamento**

De acordo com Kotler (2009), uma empresa saudável, com consumidores valiosos por um longo tempo, obtém margem de lucro suficiente para investir na criação de valores e benefícios, principalmente para os consumidores que se dedicam mais. A fidelização é um estágio de relacionamento a ser atingido e não apenas condições promocionais de curta duração. No caso específico do varejo, o grande número de empresas atuantes nesse segmento exige que as atividades para criar um diferencial para o cliente sejam contínuas. (ARONOVICH, PROENÇA e VINIC, 2011)

Fidelizar o cliente significa adotar uma série de procedimentos em seu atendimento que o façam retornar à empresa para realizar novas compras. Segundo Bee (2010) existem dois princípios fundamentais que devem ser observados pelas organizações quando se busca a excelência no atendimento ao cliente.

Ainda de acordo com esse autor, os profissionais de marketing devem atentar-se para não estabelecerem expectativas muito altas, pois, posteriormente, os clientes poderão ficar desapontados. Os clientes das empresas de varejo estão mais conscientes em relação aos preços e são constantemente abordados por concorrentes, por isso, o desafio das organizações, além de conseguir clientes, é torná-los satisfeitos e fiéis. (LAS CASAS e GARCIA, 2015)

De acordo com as discussões realizadas por Las Casas e Garcia (2015), o acirramento da concorrência no setor do varejo tem conduzido as empresas a buscar diferenciações que envolvem um maior controle sobre as perdas, treinamento dos colaboradores, agilidade e eficiência no atendimento ao cliente. Ainda de acordo com esses autores, na busca pela fidelidade ao cliente o varejo tem sido pressionado a utilizar estratégias cada vez mais focadas no consumidor final.

Sobre a importância da fidelidade, pode-se encontrar a seguinte explicação em Kotler (2010):

A fidelidade tem sido utilizada em um contexto de negócios para descrever a disposição de um cliente para continuar a prestigiar uma empresa no longo prazo, comprar e utilizar seus bens e serviços repetidamente e, de preferência, com exclusividade e recomendar seus produtos e serviços a amigos e colegas. (KOTLER, 2010, p.293)

Segundo discussões feitas por Churchill e Peter (2010), um cliente satisfeito fala favoravelmente da organização e de seus produtos, dá menos atenção a marcas, é menos sensível a preço e geralmente custa menos para ser atendido que novos clientes. Para manterem-se no mercado atual, as organizações precisam se aperfeiçoar para atender e superar as expectativas dos clientes. Somente empresas capazes de centralizar atenções no seu mercado alvo são realmente capazes de construir valor para seus clientes.

As organizações concentram-se suas estratégias de marketing no ato de atrair novos clientes e esquece-se de cultivar os existentes. No entanto, em razão da competitividade e da globalização, a chave de conquistar clientes fiéis é a satisfação (DIAS, 2010).

O primeiro desses princípios, na visão de Bee (2010) refere-se ao fato de que toda empresa tem de estar totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento ao cliente e ele é o principal centro da atenção em toda a companhia.

Um ponto importante destacado por Las Casas e Garcia (2015) é o fato de que a tecnologia tem proporcionado o surgimento de um novo consumidor: o consumidor on-line. Neste sentido, diversas empresas do comércio varejista já estão utilizando a internet como um local de vendas, de modo a oferecer para seus clientes mais comodidade no momento de realização de suas compras.

Bee (2010) ainda aponta, como segundo princípio, a importância de todos os funcionários estarem cientes e comprometidos com a visão de excelência em atendimento ao cliente.

O que se deve ressaltar sobre a fidelização de clientes é que, ao perder um cliente, não se perde apenas uma venda, mas potencialmente uma vida inteira de vendas. Assim, é muito importante que ao conquistar um cliente a empresa disponibilize todas as formas de atendê-lo bem e mantê-lo sempre comprando seus produtos e serviços (BEVILACQUA, 2011).

Las Casas e Garcia (2015) complementam que é importante para os gestores do segmento varejista conhecer cada cliente individualmente. Desta maneira, a partir do conhecimento de costumes, hábitos e comportamentos dos seus clientes, uma empresa pode tomar um conjunto de ações que melhorem cada vez mais a visão do cliente com relação à empresa. Em outras palavras, um maior relacionamento entre cliente e empresa varejista permite uma maior fortificação dos laços comerciais entre ambos, surge daí então o chamado marketing de relacionamento. (LAS CASAS e GARCIA, 2015)

De acordo com Cabrino (2010), uma das mais comentadas e concentradas ramificações do marketing atual é o aspecto do relacionamento, ou em termos técnicos o chamado *CRM – Customer Relationship Management*, uma nova face dos negócios, um conjunto de oportunidades estratégicas, no qual o consumidor torna-se o centro de toda atenção da organização em tempo integral.

Nesta mesma perspectiva de raciocínio, Dias (2010) afirma que o marketing de relacionamento é o processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes. É uma abordagem centrada tanto nos compradores existentes quanto nas perspectivas com as quais a empresa procura relações de negócios a longo prazo.

De acordo com a visão proposta por Dias (2010), o marketing de relacionamento busca tanto a fidelização dos compradores já existentes quanto a expansão do mercado por meio da conquista de novos clientes. É através do

marketing de relacionamento, que as organizações podem projetar e lançar ações voltadas aos clientes, buscando sempre que estes tornem-se cada vez mais próximos de seus produtos e/ou serviços, de forma a utilizá-los e recomendá-los a inúmeras pessoas, pois indiretamente e imperceptivelmente, reconhecem o valor e o esforço a eles disponibilizado por aquela empresa, que a todo momento se preocupa com seu bem estar e atende prontamente suas solicitações.

Para Cabrino (2010), o relacionamento é uma forma presente no sistema de comercialização, pois faz parte do processo existente na venda, em suas três fases: pré-venda, venda e pós-venda, sendo nestes estágios que o trabalho começa. Com o conhecimento sobre os hábitos e costumes de seu cliente é, que a empresa pode antever-se a qualquer ação, surpreendendo e fazendo-se presente de seu cotidiano. Com os dados em mãos, a empresa poderá oferecer ou até mesmo realizar a manutenção de compra de seu cliente, pois possui as informações, históricos de grande valia que tornam sua relação com o cliente mais personalizada, mais próxima e informal.

De acordo com Churchill e Peter (2010, p.189), “no marketing de relacionamento, o fechamento da venda não é o fim do processo. Ao contrário, os vendedores orientados para o valor continuam trabalhando num relacionamento de longo prazo com os clientes”

Pode-se perceber que o marketing de relacionamento é um processo contínuo que exige da empresa comunicação frequente com os compradores para assegurar a realização dos objetivos comuns; integração dos conceitos de marketing de relacionamento ao planejamento estratégico, delegando poderes a todos para melhor gerenciamento dos recursos e satisfação das necessidades dos compradores. (DIAS, 2010)

Entende-se também que, ao executar essas ações a empresa estará contribuindo para a busca de resultados como compradores satisfeitos em grande escala, maior fidelidade deles, percepção entre a maioria dos compradores de que estão recebendo produtos com maior qualidade e aumento da lucratividade do vendedor. (BEVILACQUA, 2011)

Para Kotler (2010), marketing de relacionamento significa criar e manter sólidos relacionamentos com os clientes e consumidores. Cada vez mais o marketing vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamento que contém oferta de valor para os clientes. Com esse bom

relacionamento, a empresa pode vir a adquirir vantagem competitiva e se destacar perante a concorrência.

Ainda de acordo com Kotler (2010), marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de valores com clientes individuais e compartilhamento de seus benefícios, envolvendo compreensão, concentração e administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados. Para tornar possível esse processo, é necessário a interdependência e o alinhamento organizacional.

O marketing de relacionamento, de acordo com a visão de Dias (2010) consiste na empresa criar alianças a longo prazo com seus clientes. Trata-se de uma abordagem centrada tanto nos compradores existentes quanto nas perspectivas com as quais a empresa procura relações de negócios a longo prazo.

De acordo com a visão proposta por Dias (2010), o marketing de relacionamento busca tanto a fidelização dos compradores já existentes quanto a expansão do mercado por meio da conquista de novos clientes. É através do marketing de relacionamento, que as organizações podem projetar e lançar ações voltadas aos clientes, buscando sempre que estes tornem-se cada vez mais próximos de seus produtos e/ou serviços, de forma a utilizá-los e recomendá-los a inúmeras pessoas, pois indiretamente e imperceptivelmente, reconhecem o valor e o esforço a eles disponibilizado por aquela empresa, que a todo momento se preocupa com seu bem estar e atende prontamente suas solicitações.

Neste caso, o marketing de relacionamento deixa de se concentrar em transações para se preocupar com a construção de relacionamento lucrativo de longo prazo com os clientes. As empresas concentram-se em seus clientes, produtos e canais mais lucrativos. Churchill e Peter (2010) complementam que as organizações devem trabalhar o relacionamento de longo prazo com os clientes, fazendo acompanhamentos para garantir a satisfação dos clientes com suas compras.

Uma questão apontada por Bee (2010) sobre a importância da fidelização, diz respeito às despesas para se conquistar um novo cliente. Para esse autor, é altamente dispendioso para as empresas conquistar um cliente por meio da propaganda e outros custos de marketing, por sua vez, os custos para se manter os clientes atuais são bem mais baixos, pois, baseiam-se principalmente no bom atendimento.

Um exemplo de estratégia sugestionada por Las Casas e Garcia (2015) é a utilização dos cartões fidelidade. Com esses cartões, a empresa pode monitorar hábito de consumo e tendências. Observa o que o cliente compra, quando compra e quanto gasta. Com base nessas informações um número considerável de ações podem ser tomadas pelo serviço de marketing da empresa de modo a atender determinadas necessidades dos clientes.

Para manterem-se no mercado atual, as organizações precisam se aperfeiçoar para atender e superar as expectativas dos clientes. Somente empresas capazes de centralizar atenções no seu mercado alvo são realmente capazes de construir valor para seus clientes (BEVILACQUA, 2011).

Para Las Casas e Garcia (2015) as empresas do segmento varejista necessitam sempre fortificar sua marca junto aos clientes. Para isso, precisam sempre ter um balanço positivo entre os gastos com manutenção e sua margem de lucro. Não se pode mais encarar os custos com o marketing de produtos como uma despesa, mas sim como um investimento.

Pode-se perceber, portanto, que o processo de fidelização de clientes no varejo visa, sobretudo, combinar os quatro elementos do marketing com a finalidade de propiciar benefícios aos consumidores. Porém, para isso, a empresa deverá desenvolver um relacionamento efetivo com seus clientes a fim de verificar que tipos de necessidades eles necessitam a serem atendidas e como a empresa pode contribuir com um diferencial para esse tipo de atendimento.

Para tanto, é fundamental estar em permanente processo de melhoria, desenvolvendo e utilizando os mais avançados meios tecnológicos, gerencial e mercadológico para conseguir satisfazer e atender às necessidades de seus consumidores e também para se reduzirem custos operacionais. (LAS CASAS e GARCIA, 2015, p. 36)

O objetivo central das empresas de varejo na atualidade é estabelecer uma vantagem competitiva sustentável. Tal situação conduz, muitas vezes, a busca pela caracterização de produtos com dispositivos irrelevantes para seus consumidores (DIAS, 2010). Nesse sentido, deve-se entender que uma estratégia de marketing deve considerar o avanço tecnológico e também as reais necessidades de seus clientes o que somente pode ser obtido por meio de um diálogo entre empresa-clientes.

As relações são a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa. Além das estratégias para atrair novos clientes e fazer transações com eles, as empresas precisam também preocupar em manter os clientes existentes e desenvolver com eles relacionamentos duradouros.

As empresas que cuidam melhor de seus clientes estabelecem altos padrões de serviços e, em geral, fazem esforços grandiosos para atingir esses padrões. Nessas empresas, valor e serviço excepcionais são mais que um conjunto de políticas ou ações – são uma atitude global, uma grande parte de sua cultura total e a preocupação com o consumidor torna-se uma questão de orgulho para todos. (KOTLER, 2010, p 223)

Conforme Churchill e Peter (2010), o sucesso de uma organização pode ser facilitado pela sua capacidade de desenvolver relações com os clientes e de prestar serviços de qualidade. Os profissionais de marketing devem centrar-se principalmente em construir confiança e demonstrar comprometimento.

De acordo com as argumentações de Dias (2010), entende-se também que as decisões de marketing de relacionamento sofrem pequenas variações de acordo com a natureza do empreendimento.

Las Casas e Garcia (2015) concluem em seus estudos que há uma mudança no perfil do consumidor do varejo e, para se adequarem as empresas necessitarão de utilizar a criatividade em ações e se pautem na detecção de tendências e na utilização de mudanças simultâneas às necessidades percebidas. Os autores ainda destacam que, entre as ações devem ser utilizadas estão a utilização da tecnologia por meio de vendas on-line e também o treinamento dos colaboradores de modo que sejam ágeis e eficientes no atendimento dispensado ao cliente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema inicial da presente pesquisa consistiu em responder à indagação sobre os tipos de ações que devem ser desenvolvidas no contexto específico do varejo para uma maior satisfação do cliente. Pode-se verificar que existe uma mudança no perfil do cliente desse segmento, e as novas necessidades desse cliente tem obrigado à incorporação de tecnologias no processo de venda. Assim, as vendas on-line surgem como uma ação necessária para uma maior comodidade do cliente.

Além da incorporação da tecnologia, outro aspecto importante diagnosticado na pesquisa é o relacionamento empresa/cliente. O desenvolvimento de um marketing de relacionamento é importante para que a empresa diagnostique os hábitos, o comportamento e as preferências do consumidor de modo a realizar mudanças e adequações que venham a agradar a este consumidor. O diferencial da empresa nesse caso, ocorre a partir do momento em que ela fornece essas mudanças de forma rápida, ou seja, a rapidez de resposta de uma empresa varejista frente às alterações no comportamento de seus clientes tem sido o fator diferencial de uma empresa para outra.

Exemplo de estratégia concreta para aumentar o relacionamento com os clientes é a criação de cartões fidelidade, oferecendo vantagens para o cliente e, ao mesmo tempo proporcionando um maior conhecimento sobre seu comportamento de compra.

Um fato tradicional no setor de varejo é o atendimento ao cliente. Esse aspecto é observado como fundamental para as empresas que desejam despertar altos índices de satisfação. Desta maneira, o investimento no treinamento e agilidade dos colaboradores é essencial para que a empresa mantenha seus clientes fiéis e aumente também sua rede de clientes. A empatia, educação, agilidade e eficiência no atendimento são características apontadas na literatura como essenciais para os colaboradores que atuam no segmento varejista.

Do mesmo modo outros aspectos fundamentais como preço praticado, promoções e prazos para pagamentos também são indicados como fundamentais para uma maior satisfação dos clientes. Esses aspectos podem ser atendidos a partir do momento em que a administração da empresa investe numa gestão que evita gastos desnecessários e perdas, mantém um bom processo de negociação

com os fornecedores e organiza os gastos com manutenção, compras e investimentos da empresa de modo a manter sua margem de lucratividade e superar as expectativas dos clientes tendo em vista que esta é a melhor forma de agradá-los.

No trabalho desenvolvido, pode-se perceber que é imprescindível a uma empresa constituir um diferencial para seus clientes, de modo que eles sejam atraídos a fazer negócios na empresa. Observou-se na pesquisa também que outros diferenciais importantes referem-se à variedade e qualidade de seus produtos.

Ao serem analisados esses aspectos e sua influência sobre a satisfação do consumidor, pode-se dizer que a empresa do segmento varejista que for capaz de atender a todas essas demandas junto ao consumidor terá uma possibilidade considerável de fidelizá-lo e garantir que ele retorne sempre para realizar suas compras no estabelecimento.

## REFERÊNCIAS

ARONOVICH, H.; PROENÇA, M. C.A.; VINIC, R. **Varejo e Clientes**. 4. Ed. São Paulo: Editora DVS, 2011.

BEE, F. **Fidelizar o cliente**. São Paulo: Nobel, 2010.

BEVILACQUA, S. Estudo da satisfação dos clientes: a validação do esquema CBF. **Revista Pesquisa e Desenvolvimento Engenharia de Produção**. N. 2, p. 69-84, jul. 2011.

BOONE, E. Louis, KURTZ, L. David. **Marketing contemporâneo**, 8ª ed. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 2009.

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas, 2010.

CHURCHILL, Gilbert. A, Jr, PETER, J. Paul. **Marketing, criando valor para o cliente**, 2ª ed.. São Paulo: Saraiva, 2010.

CABRINO, T. **Marketing de Relacionamento**. 2010. Disponível em [www.portaldomarketing.com.br](http://www.portaldomarketing.com.br) acessado em 01 out 2014.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

COSTA, U.C.; NAKATA, U. Y; CALSANI, J. R. S.; Qualidade no atendimento: A influência do bom atendimento para conquistar os clientes. **Rev. Científica Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 54-65, 2013.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2010.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 4ª ed. São Paulo, Atlas, 2011.

HOFFMAN, D. K.; BATESON, J. E. G. **Princípios de marketing de serviços**. 2. Ed. São Paulo: Pioneira, 2003.

KAHTALIAN, M. **Marketing de serviços**. São Paulo: Ática, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e Controle**. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do milênio**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: A bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice-Hall, 2011.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, A. L.; GARCIA, M. T. **Estratégias de marketing para varejo**. São Paulo: Novatec, 2015.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**, 5ª ed. São Paulo, Atlas, 2009.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e resultados. 7. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

MARCONI M. A. LAKATOS, E.M. **Metodologia Científica**. 4ª Ed. São Paulo, 2010.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TORRES, S. P; FONSECA, C.S; **Marketing de relacionamento: a satisfação e fidelização do cliente**. 2010. Disponível em: [http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario\\_prodcientifica/arquivos/revista1/artigos/Artigo\\_Simone\\_Sonia.pdf](http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario_prodcientifica/arquivos/revista1/artigos/Artigo_Simone_Sonia.pdf); Acesso em: 22 mai. 2014.